

Entre recyclage et conversion patrimoniale :

la Manufacture Royale d'Arc-et-Senans

« La qualité exceptionnelle de ce monument architectural du XVIII^e siècle, œuvre d'un visionnaire de génie, justifiait, à elle seule, qu'une action hors série soit menée pour l'arracher à la lente destruction de l'oubli qui menace les monuments du passé. L'ambition ne devait pas se borner à assurer la conservation des vestiges de cette ville inachevée ; il fallait aller plus loin en redonnant à la Saline de Chaux une vocation conforme au dessein de son créateur. »¹

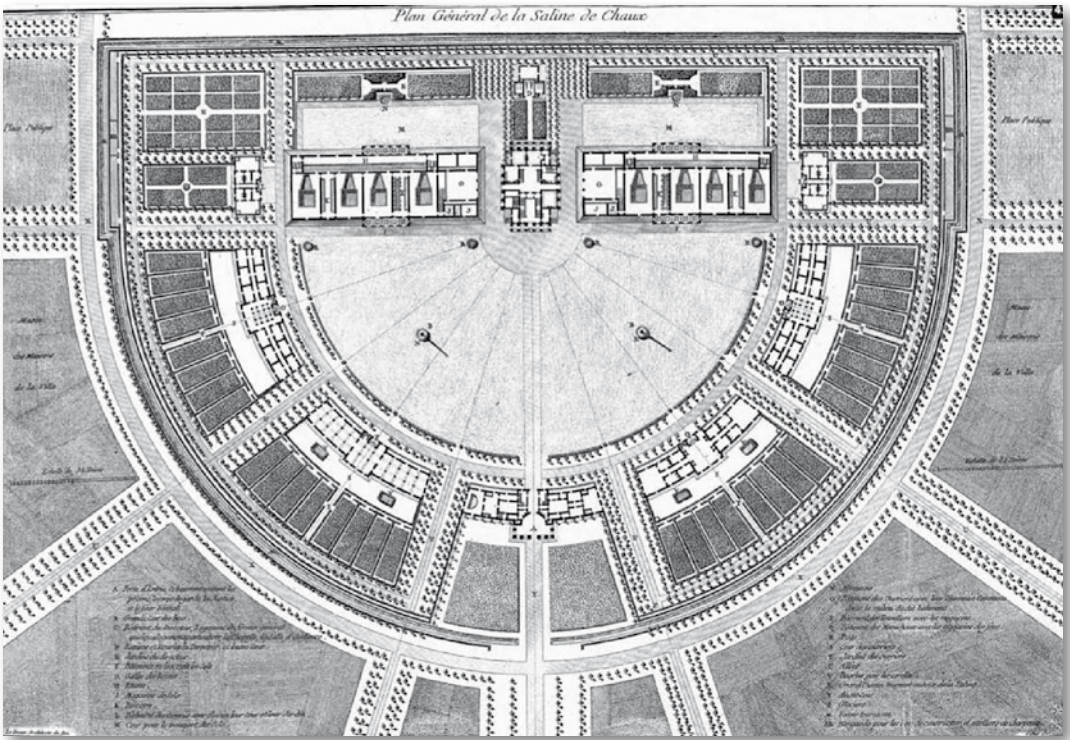
En 1975, tels sont ainsi décrits les objectifs du Centre International de réflexions sur le futur installé dans les murs de la Saline d'Arc-et-Senans (fig.1), au cœur de la Franche-Comté. Si la référence à l'architecte des lieux, Claude-Nicolas Ledoux, et à son projet de ville idéale de Chaux, y est claire, rien n'indique cependant que la Saline était avant tout un site industriel de production du sel. Ce qui souligne que le processus de patrimonialisation d'Arc-et-Senans s'est accompagné d'une reconstruction de l'image du site. Aujourd'hui encore, dans l'imaginaire collectif, la Saline est immédiatement associée à Ledoux et à l'utopie, alors que sa vocation et son histoire industrielles semblent complètement occultées. Pourtant, quand en 1774, Ledoux répond à la commande de la Ferme Générale, ce sont bien les plans d'une manufacture de sel qu'il dessine. Loin de l'utopie, celle-ci répond aux exigences de son époque en matière d'industrie et fonctionne pendant plus d'un siècle. En 1895, le développement de nouvelles techniques de production conduit la Saline à fermer ses portes. D'abord laissée à l'abandon, la Saline est rachetée par le Département du Doubs en 1927. Commence alors une période mouvementée durant laquelle on tente de redonner une seconde vie à cet ensemble architectural exceptionnel. La solution s'impose dans les années 1970 avec la création de la Fondation Claude-Nicolas

Ledoux et du Centre de Réflexions sur le Futur. La Saline d'Arc-et-Senans est alors reconnue comme patrimoine architectural, associée à l'utopie, mais vidée de son passé industriel. Consacrée par son classement comme patrimoine mondial de l'humanité par l'Unesco en 1982, la renommée de la Saline Royale dépasse alors les frontières. Cependant, son image actuelle ne correspond plus aux attentes du public régional. Or, depuis 2006 et la fin du bail qui en concédait la gestion à l'Institut Claude-Nicolas Ledoux, la Saline est revenue entre les mains du département du Doubs, qui souhaite en repenser la mise en valeur.

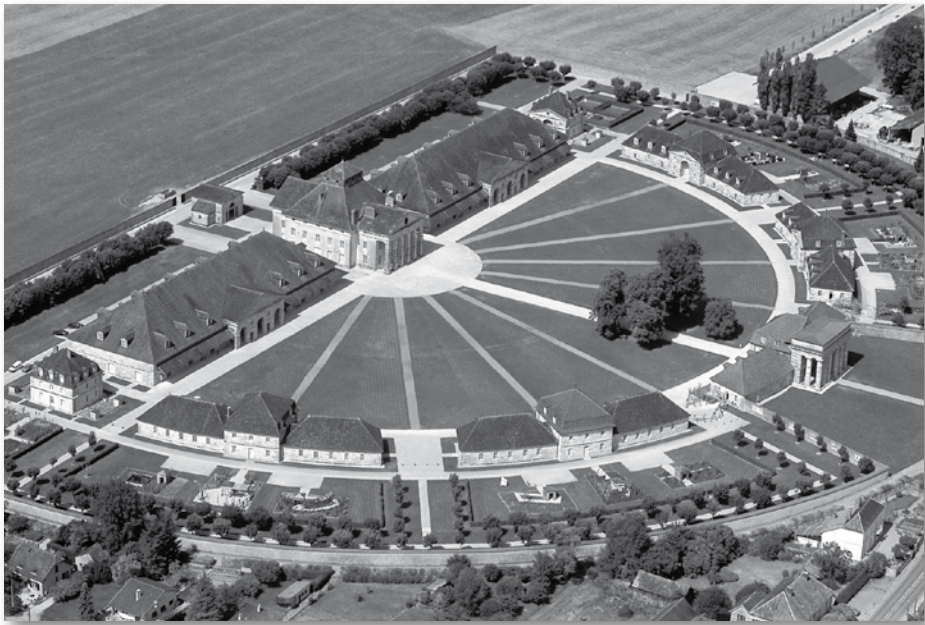
La patrimonialisation de la Saline royale d'Arc-et-Senans est donc un processus long et complexe, dont il est nécessaire d'analyser les différentes étapes pour comprendre l'identité actuelle de la Saline. Ainsi, entre hier et aujourd'hui, comment s'est opérée la conversion de ce site industriel en patrimoine architectural ?

La première étape consiste d'abord à replacer la Saline dans le contexte industriel des XVIII^e et XIX^e siècles pour comprendre pourquoi le déclin de l'usine était inévitable. Ensuite, alors que le site est abandonné et que les projets de reconversion avortés se succèdent, l'image de la Saline évolue. Enfin, avec la création de l'Institut Claude-Nicolas Ledoux, la solution patrimoniale s'impose à la Saline.

¹ « Arc-et-Senans : centre international de réflexions sur le futur », Plaquette de présentation du site, 1975. Archives de la Saline.



*Vue aérienne de la saline
(copyright F. Bidoli)*



Plan en demi-cercle de la saline par Ledoux en 1774. Gravure.

I/ L'échec industriel de la manufacture de Ledoux

A. La commande de la Ferme générale

Tout d'abord, la création de la Saline d'Arc-et-Senans répond à une commande de la Ferme générale. En effet, la Saline de Salins-les-Bains, dans le Jura voisin, connaît à la fin du XVIII^e siècle des difficultés d'approvisionnement en bois, pourtant nécessaire à la cuite des eaux salées. Le problème n'est certes pas récent car le bois se fait de plus en plus rare pour l'industrie depuis le XVI^e siècle. Mais à la fin du XVIII^e siècle, le coût de l'approvisionnement de la Saline est tel qu'il devient plus rentable de transporter l'eau salée à proximité de la forêt que de voiturier le bois jusqu'à Salins. C'est ce qui motive en 1773 la décision de construire une nouvelle saline à proximité de la Forêt de Chaux. Pour y transporter les eaux salées, on construit entre Salins et Arc un système de doubles canalisations en bois, long de plus de 21 kilomètres. Située en plaine, entre les villages d'Arc et Senans, le choix du site de cette nouvelle saline semble d'autant plus judicieux qu'il offre la possibilité de construire un bâtiment de graduation, long de près de 500 mètres, chargé d'augmenter la teneur des eaux en sel par évaporation. L'usage d'un tel bâtiment permet d'obtenir une saumure dont le sel cristallise plus rapidement et donc, de consommer moins de bois pendant la cuite. Il est utile pour la Saline de Salins puisqu'il lui permet également de traiter les petites eaux, c'est-à-dire les eaux à faible teneur en sel, qui étaient jusqu'alors inexploitées. Ainsi, le projet de la nouvelle Saline à Arc-et-Senans semble donc avantageux en tous points pour celle de Salins.

Si la conception de la Saline est confiée à l'architecte Claude-Nicolas Ledoux, commissaire aux Salines de Lorraine et de Franche-Comté depuis 1771², la conduite des travaux est assurée par l'entrepreneur Jean Roux Monclar, avec qui la Ferme signe un traité en mars 1774. Dans celui-ci, sont indiqués les éléments qui doivent composer la future Saline :

« [...] une saline, composée de Maisons de cuite ou bernes, Etuves, Réservoirs d'eau, Magasins, Etuilles, Logements d'Employés et Ouvriers, Bâtiment de graduation avec les Canaux, Vannes et Ecluses, Rouages, Pompes et autres machines hydrauliques nécessaires pour le jeu desdits Bâtiments [...] et généralement tous les Hangars, Bâtiments et Etablissements nécessaires pour former annuellement, dans ladite

saline, la quantité de soixante mille quintaux de Sel »³

La Saline d'Arc-et-Senans possède donc toutes les caractéristiques d'une installation industrielle telle qu'on les construit à la fin du XVIII^e siècle : un espace comprenant un ensemble de bâtiments distincts destinés à la production, des entrepôts, des installations techniques nécessaires à l'exploitation de l'énergie hydraulique et des logements pour le personnel. Sur ce point, la Saline ne fait que reprendre un système d'organisation déjà ancien, puisque pour maintenir la main-d'œuvre sur place, les logements ouvriers sont bien souvent inclus dans les grandes manufactures de l'époque moderne. Par exemple, à la manufacture de draps de Villeneuve, on compte déjà près de 66 logements dès 1681⁴. De plus, à la Saline, le besoin de loger les ouvriers sur place se fait clairement sentir, notamment au moment de sa construction, si bien que l'espace est également couvert par des bâtiments en bois, aujourd'hui disparus :

« Ces hangars sont destinés à emmagasiner les bois de construction, planches, madriers et autres matériaux nécessaires à l'entretien de la saline. Mais la disette de logements d'ouvriers pendant la construction a déterminé MM. les Entrepreneurs à en faire construire de provisoires pour cet usage dans lesdits hangars et une partie de ces logements est encore occupée [...] »⁵

Occupée par le bois et les matériaux utilisés, par les logements provisoires, le visage de la Saline au XVIII^e siècle n'est donc pas celui qu'elle nous présente aujourd'hui. Seule, la disposition des bâtiments de Ledoux en conserve la mémoire.

B. Le projet de Ledoux

Après un premier plan carré en 1773, Ledoux propose pour la Saline d'Arc-et-Senans un second plan en 1774 (fig.2), à partir duquel elle est construite. Il conçoit une saline en demi-cercle, à l'architecture majestueuse et géométrique, cernée par un mur d'enceinte. Le bâtiment d'entrée se situe au milieu de l'arc de cercle et offre au regard extérieur un ensemble de colonnes imposantes qui dissimule un porche d'entrée aux allures de grotte naturelle. Ce bâtiment servait à la fois de logements pour les portiers mais aussi de lavoir, de boulangerie et de prison. Quatre autres bâtiments d'allure identique s'organisent de part et d'autre de l'entrée. On y trouve la maréchalerie, avec les ateliers et les logements des maréchaux prévus à l'étage, la tonnellerie, avec, là aussi, à la fois les ateliers et les logements des tonneliers, ainsi que deux bâtiments d'habitation destinés aux ouvriers et aux employés de la Saline.

² Daniel RABREAU, *Claude-Nicolas Ledoux*, Monum, Editions du patrimoine, Paris, 2005, p. 31.

³ Archives Nationales G 1 93. Traité pour la construction d'une saline en Franche-Comté, 12 mars 1774.

⁴ Denis WORONOFF, *Histoire de l'industrie en France du XVI^e siècle à nos jours*, Editions du Seuil, Paris, 1994. Voir également Maurice DAUMAS, *L'Archéologie industrielle*, Editions Robert Laffont, Paris, 1980

⁵ Archives départementales du Jura, 8 J 502. Rendue de 1783.



ARC-SÈZE - Intérieur des Salines. Coté droit

*Vue aérienne de la saline
(copyright F. Bidoli)*



Plan en demi-cercle de la saline par Ledoux en 1774. Gravure.

Ceux-ci sont conçus avec un foyer central autour duquel se répartissent les logements. Chaque extrémité de l'arc de cercle est ensuite occupée par un petit pavillon destiné aux commis de la Ferme générale. Sur le diamètre, au centre du demi-cercle, trône la maison du directeur (fig.3), qui domine la Saline. Son péristyle est particulièrement original puisqu'il est composé de colonnes aux bossages alternativement ronds et carrés. Ce pavillon de la direction servait à la fois de logement pour le directeur, de bâtiment administratif mais aussi de chapelle pour tous les employés de la Saline. De chaque côté de celle-ci, on trouve les bernes, c'est-à-dire les bâtiments de production. Il s'agit de deux bâtiments en longueur (85 mètres sur 30 mètres environ) qui pouvaient accueillir jusqu'à cinq poêles chacun pour la cuisson de la saumure. Les bernes sont organisées autour de la production du sel, avec les étuves pour faire sécher les pains de sel, les magasins à sel, et les salles des *bosses* où le sel en grains est mis en tonneaux. Les deux bernes sont reliées entre elles par un passage couvert, aménagé sous le bâtiment du directeur. Derrière celui-ci, au milieu des jardins du directeur, on trouve encore ses écuries, alignées dans l'axe de l'entrée et du pavillon central. Quant aux salariés, Ledoux leur aménage une trentaine de jardins derrière les habitations, le long du mur d'enceinte. L'architecture de l'ensemble de la Saline rappelle le néoclassicisme de la fin du XVIII^e siècle, avec une inspiration antique fortement marquée, et peu ou pas de décorations, si ce n'est un motif qui revient sur chacun des bâtiments, celui d'une urne renversée de laquelle s'échappe une saumure cristallisée⁶.

Aujourd'hui, cette architecture massive, inspirée des temples grecs, surprend les visiteurs de la Saline, qui peinent à y voir un bâtiment industriel. Pourtant, avec le projet de Ledoux, la Saline s'inscrit dans le contexte des grandes manufactures royales de l'époque. En effet, à l'image de la Corderie royale de Rochefort ou de la Manufacture de draps fins du Dijonval à Sedan, la Saline d'Arc-et-Senans concilie architecture grandiose et fonction industrielle. Selon Claudine Cartier, ces « palais de l'industrie » réunissent généralement un pavillon central, une grande cour et des ailes symétriques :

« *Ce sont des architectures qualifiées de majeures dont la caractéristique, contrairement à la grande majorité des*

édifices industriels, est de n'exprimer que secondairement la fonction. En effet, ces manufactures sont avant tout l'expression d'un pouvoir régalien. »⁷

Et c'est bien, là aussi, la fonction principale de la Saline, établie au nom du Roi pour défendre les intérêts de la Ferme générale dans la région. En effet, avant sa création, la forêt de Chauv voisine est administrée par la Maîtrise des Eaux et Forêts de Dole. Or, depuis les années 1760, la concurrence est rude entre les Eaux et Forêts, qui comptent parmi les organismes les plus critiqués de la monarchie, et la Ferme générale, qui veut appliquer à la gestion des forêts les idées des Lumières⁸. La création de la Saline de Chauv devient alors l'occasion de repenser l'organisation de la forêt, en remplaçant la Maîtrise des Eaux et Forêts de Dole par un Tribunal de Réformation des Salines de Chauv, dépendant de la Ferme. C'est la réaffirmation du pouvoir royal dans la région, que Ledoux se devait de symboliser par l'architecture de la Saline.

C. Une saline inadaptée aux évolutions économiques et techniques du XIX^e siècle

C'est donc dans une manufacture d'Ancien Régime que l'on commence à produire du sel en 1779, avec pour objectif la formation de 60 000 quintaux AR par an⁹. La Saline d'Arc devait permettre à celle de Salins de réduire sa production de 130 000 à 100 000 quintaux AR, tout en augmentant la quantité totale de sels produits en Franche-Comté. Cependant, dès les premières années de fonctionnement, la Saline d'Arc ne remplit pas ses objectifs de production¹⁰. Le mauvais état du saumoduc où les fuites sont nombreuses, les intempéries et le gel qui gênent le bon usage du bâtiment de graduation, sans oublier le faux saunage et les vols d'eau salée, empêchent la Saline de répondre aux attentes. D'après les comptes-rendus des assemblées de la régie intérieure de la Saline¹¹, elle produit avec peine entre la moitié et les deux tiers des 60 000 quintaux AR prévus :

Années de production	Quantité de sels délivrée en quintaux AR	Equivalence en quintaux métriques
1787	37 085	18 172
1788	41 143	20 160
1789	31 388	15 380
1790	35 239	17 267

⁶ Anthony VIDLER, Ledoux, Paris, Editions Fernand Hazan, 1987. Réédition 2005, p. 49 à 63.

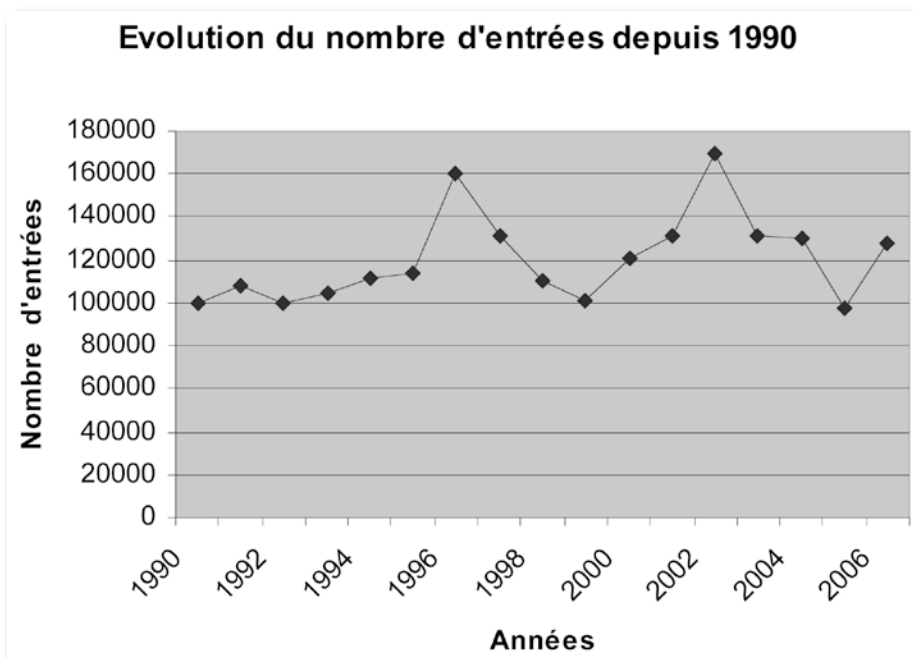
⁷ Claudine CARTIER, *L'héritage industriel, un patrimoine*, Patrimoine références, CRDP de Franche-Comté, Besançon, 2002, p. 32-33.

⁸ Fabien GAVEAU, « Surveillance et police en utopie : de la tournée au regard », colloque *Ledoux, l'utopie, la ville*, Arc-et-Senans, 25-26 et 27 octobre 2006. Publications des actes en cours.

⁹ Un quintal Ancien Régime équivaut à environ 49 kg.

¹⁰ Emmeline SCACHETTI, « La Saline d'Arc-et-Senans : le sel, l'eau et le bois », colloque *Sel, eau et forêt, d'hier à aujourd'hui*, Arc-et-Senans, 3, 4 et 5 octobre 2006. Actes du colloque en cours de publication.

¹¹ Archives départementales du Jura, 8 J 503 et 8 J 504.



Evolution du nombre de visiteurs à la Saline, par l'auteur.



La saline en 1964, carte postale, collection particulière

II/ L'impossible recyclage de la Saline

Dans un contexte de crise révolutionnaire peu favorable à l'industrie du sel, le déclin de la Saline d'Arc semble donc amorcé, à tel point que l'on en imagine déjà la reconversion dans l'Annuaire statistique du Doubs de 1804 :

« *La saline d'Arc renferme une étendue de bâtiments double de celle qui lui est nécessaire, [...] Ce bâtiment seroit propre à établir des manufactures de quelque genre que ce fût ; les salles sont très vastes et très bien éclairées.* »¹²

Pourtant, au XIXe siècle, la Saline connaît un regain d'activité. Ainsi, entre 1850 et 1865, la Saline produit en moyenne 47 500 quintaux métriques de sel par an, et emploie de 40 à 55 ouvriers à la production du sel¹³. Ce renouveau de la Saline d'Arc s'explique par l'introduction de nouvelles techniques d'exploitation du sel. Par exemple, à Salins, depuis 1830 environ, on n'exploite plus les sources salées mais on utilise la technique du sondage, qui permet d'obtenir une saumure immédiatement saturée en sel. De même, depuis le milieu du XIXe siècle environ, la houille est quasiment le seul combustible utilisé pour la production du sel. L'essor de l'activité de la Saline est également lié à la transformation d'une industrie d'Etat en industrie privée. Avec la loi du 17 juin 1840, les salines quittent en effet l'Administration des Domaines pour être proposées à des exploitants privés. La Saline d'Arc, tout comme celles de Salins et Montmorot, est alors rachetée en 1842 par la société des Salines Domaniales de l'Est. Mais si la Saline d'Arc produit plus de sel qu'elle ne l'a jamais fait, il en est de même pour les autres salines. Et face à une forte concurrence, celle d'Arc, éloignée à la fois des bancs de sel et des gisements de houille, se montre finalement inadaptée à de telles évolutions. Si bien que l'activité de la Saline décline jusqu'à ce que la fermeture du site soit inévitable. Dans le rapport hebdomadaire du 30 décembre 1894 au 5 janvier 1895, le directeur de la Saline décrit ainsi la situation :

« *Malgré la réduction de notre personnel, nous ne savons à quoi occuper les hommes qu'il nous reste : un piqueur, un maréchal, un charpentier, deux chauffeurs, et un maçon qui depuis trois jours reste chez lui et ne travaille plus.* »¹⁴

Ainsi, même si la Saline reste encore occupée par ses locataires, toute activité de production cesse en 1895. Construite selon le modèle et les exigences du XVIIIe siècle, la Saline d'Arc-et-Senans n'est donc pas adaptée aux exigences industrielles du XIXe siècle.

A. La Saline à l'abandon

Au début du XXe siècle, la Saline d'Arc-et-Senans est toujours aux mains de la Société des Salines Domaniales de l'Est. Les logements des bâtiments ouvriers sont encore occupés. On compte 22 ménages (66 personnes) en 1906 et 20 ménages (56 personnes) en 1911¹⁵. La société s'engage même dans la restauration de quelques logements pour y accueillir de nouveaux locataires. Elle loue également un hangar à un entrepreneur de travaux publics, et les avant-toits du bâtiment des bernes à un agriculteur de Buffard « *pour abriter ses batteuses et ses locomotives* »¹⁶. Cependant, même si les lieux sont encore occupés, l'espace de la Saline n'est plus utilisé que comme entrepôt. Les bâtiments de production, rongés par le sel, sont laissés à l'abandon et se détériorent un peu plus chaque année. En 1918, un incendie ravage l'intérieur de la Maison du Directeur. Le destin de la Saline semble alors identique à celui de bon nombre d'établissements industriels, qui finissent en friches (fig.4). Et dès 1921, le directeur conseille à l'administrateur général des Salines de l'Est de vendre le site d'Arc :

« *Les immeubles d'Arc sont une grosse charge pour la Société et l'ont toujours été. [...] Quel que soit le prix offert, je crois qu'il faut vendre. La seule limite est la possibilité de trouver mieux dans un avenir plus ou moins lointain, je ne crois pas que les acheteurs éventuels deviennent jamais fort nombreux.* »¹⁷

Les premières négociations ont lieu en 1923 avec le directeur des Usines Métallurgiques de Vallorbe, qui souhaite y établir de nouveaux logements pour les cent ouvriers de son usine d'Arc-et-Senans dont seulement un sur cinq est logé sur place. Les deux sociétés ne réussissent cependant pas à se mettre d'accord sur le prix de vente.

Ensuite, l'intérêt de la Société des Salines de l'Est pour le site d'Arc se réveille au moment où le ministère des Beaux-Arts souhaite le classer comme Monument Historique. En effet, le Touring-Club de France, dont le délégué régional réside à Arc-et-Senans, signale au ministère l'intérêt architectural de la Saline et demande immédiate-

¹² Archives départementales du Doubs. Annuaire statistique du Doubs, 1804.

¹³ « Enquête sur le sel », Ministère de l'agriculture, du commerce et des travaux publics, Tome 2, régions du Midi, de l'Est et du Sud-Ouest, Imprimerie Nationale, Paris, 1868, p.375.

¹⁴ Archives départementales du Jura, 8 J 494. Rapports hebdomadaires de la Saline d'Arc, 1892 à 1895.

¹⁵ Archives départementales du Doubs, 6 M 6. Recensement de la population 1906 et 1911.

¹⁶ Archives départementales du Jura, 8 J 496. Lettre à M. Michel du 29 novembre 1905.

¹⁷ Archives départementales du Jura, 8 J 494. Lettre de M. Maubouché à M. Schaller, 9 décembre 1921.

ment l'ouverture d'une instance de classement. Une telle démarche soulève de vives protestations à la Société des Salines, dont l'administrateur souhaite se réserver la possibilité d'en tirer un revenu plus tard ou de construire de nouveaux ateliers à la place :

« *Ces gens sont complètement fous, de classer ces bâtiments et s'ils le font, c'est que l'architecte s'est pâmé d'admiration devant des portes de grange qui sont incluses dans ces ateliers.* »¹⁸

Pour empêcher le classement des bâtiments centraux de la Saline, la Société des Salines de l'Est choisit alors de faire dynamiter le porche d'entrée de la maison du Directeur, sous le faux prétexte d'un danger pour ses ouvriers : « [...] *il faut à tout prix faire vite afin que cette démolition soit achevée avant que nous soyons avisés par les beaux-arts de son intention. Il est complètement inutile de chercher à voir quelqu'un dans votre région susceptible de nous aider à éviter le classement ; le principal à l'heure actuelle est de placer les beaux-arts devant le fait accompli. Nous pourrions leur laisser la satisfaction de classer la porte d'entrée et c'est bien suffisant.* »¹⁹

Ainsi, les colonnes de la maison du Directeur s'écroulent le 28 avril 1926, ce qui n'empêche cependant pas les Beaux-Arts de classer parmi les Monuments Historiques les façades et les couvertures de l'ensemble des bâtiments de la Saline le 30 novembre suivant.

B. Les tentatives de reconversion

Une fois classée, la Saline devient une réelle charge pour la Société des Salines qui refuse de payer des frais d'entretien pour des bâtiments dont elle n'a plus l'utilité. Elle cherche donc à s'en débarrasser. Or, l'année suivante, le département du Doubs se porte acquéreur. Loin de toute préoccupation patrimoniale, il souhaite y installer les haras de Besançon. Ceux-ci sont dans un tel état de délabrement que le ministère de l'Agriculture menace de les transférer dans un autre département si rien n'est fait. Abandonnant le projet de reconstruire les haras sur place à Besançon, le Président du Conseil général Léonel de Moustier se tourne alors vers le site d'Arc-et-Senans qui semble une solution avantageuse, moins coûteuse que la construction de bâtiments neufs. Et le 17 mai 1927, avant même de connaître l'avis du ministère de l'Agriculture sur la question, l'acte de vente est signé, pour un peu plus de 250 000 francs. Mais le ministre Henry Queuille, partisan

d'une reconstruction des haras in situ, s'oppose au principe de leur transfert vers Arc-et-Senans et retarde la réalisation du projet de trois ans. En 1930, les premiers travaux débutent à la Saline, sous la direction de l'architecte en chef des Monuments Historiques Julien Polti, chargé de la restauration du site, et de l'architecte départemental des Monuments Historiques, René Tournier, chargé de son aménagement. Ces travaux sont à l'origine de la restauration des bâtiments d'habitation, du péristyle d'entrée, et des toitures de la maison du Directeur. Mais ils sont organisés autour du cahier des charges des haras, très exigeant, et transforment en grande partie le site. Les derniers résidents sont expulsés, les bâtiments de production sont vidés, et les éléments techniques disparaissent au profit de charpentes de béton destinées à soutenir les greniers et le manège des haras²⁰. Dès le début des travaux, Julien Polti propose néanmoins d'étendre le classement aux Monuments Historiques à l'ensemble du site pour en compléter la restauration. Mais le département du Doubs s'y oppose car il refuse d'assumer de nouvelles charges. D'ailleurs, vers 1938, il suspend les travaux, faute de subventions du ministère de l'Agriculture. Il faut attendre 1940 pour que le site soit classé dans sa totalité, alors que le projet de haras est définitivement abandonné.

Pendant la guerre, la Saline sert tout d'abord de lieu d'hébergement pour des réfugiés espagnols puis, à partir de septembre 1941, de camp de rassemblement pour nomades, avant de devenir un véritable camp d'internement durant l'été 1943. Quand le camp ferme en septembre 1943, ce sont 168 personnes qu'il faut déplacer²¹. Si les conditions d'hébergement des nomades étaient déplorables, ces diverses utilisations de la Saline ont néanmoins permis d'y faire installer l'éclairage électrique et un système de distribution d'eau. Au sortir de la guerre, la Saline se retrouve donc transformée mais sans réel projet d'affectation. La société des Usines Métallurgiques de Vallorbe et sa filiale d'Arc-et-Senans réitérèrent alors leur proposition d'achat de la Saline. Cependant, préoccupé par la sauvegarde du site, le ministère des Beaux-Arts s'oppose fermement à toute reconversion industrielle de la Saline, comme en témoignent ces mots de René Tournier, en 1944 :

« *Il est à craindre qu'une installation industrielle ne compromette à jamais l'ensemble de l'œuvre de Ledoux. [...] Il avait été envisagé, à une certaine époque, la création d'un haras, cette idée est, à mon avis, préférable à l'installation d'une usine dans des bâtiments non construits à cet effet.* »²²

¹⁸ Archives départementales du Jura, 8 J 495. Lettre de M. Maubouché à M. Schaller, 27 août 1926.

¹⁹ Archives départementales du Jura, 8 J 495. Lettre à Maubouché, 24 avril 1926.

²⁰ Brigitte NAVINER, *La Saline d'Arc-et-Senans de Claude-Nicolas Ledoux*, mémoire de fin d'études, sous la direction de M. Frédéric DURAND, Ecole d'Architecture de Paris-La Villette, Novembre 1989, p.50-51.

²¹ Archives départementales du Doubs, 48 W 1.

²² Lettre de l'architecte départemental des Monuments Historiques au secrétariat des Beaux-Arts, 26 février 1944. Archives du patrimoine, cote 738, Arc-et-Senans, 3e dossier, 1940-45. Cité par Alain CHENEVEZ, *La Saline d'Arc-et-Senans : de l'industrie à l'utopie*, L'Harmattan, Paris, 2006.

L'architecte, qui a participé aux travaux de restauration du site est resté marqué par l'architecture de Ledoux, au point qu'il en a occulté la fonction première de la manufacture. A cette époque, la Saline se trouve donc au cœur d'un conflit d'intérêt : pour le département du Doubs, c'est un lieu qu'il faut rentabiliser, alors que pour les Beaux-Arts, c'est un lieu qu'il faut préserver. Cette opposition empêche l'aboutissement de tout projet de recyclage, qu'il s'agisse d'en faire un centre d'apprentissage (1950), de la vendre au négociant en vins Henri Maire (1953), d'en faire un dépôt d'archives du ministère des Finances ou un centre international de linguistique (1960), ou encore de la céder à un industriel de Quingey pour y installer des ateliers de fabrication de couverts (1962). Les projets échouent les uns après les autres et l'avenir de la Saline reste incertain²³ (fig.5).

III/ La conversion patrimoniale

A. Le choix du culturel

D'échecs en refus, le département du Doubs s'impatiente. La Saline est pour lui un gouffre financier dont il cherche à se débarrasser. Mais pour ce faire, le projet de vente doit être accepté par le Conservateur des Bâtiments de France de Bourgogne et Franche-Comté, Michel Parent, qui préférerait une reconversion culturelle du site. En 1962, le Conseil général lui soumet néanmoins une proposition de vente de la Saline à l'Union des Coopératives de Céréales de l'Yonne, qui projette d'y stocker des céréales. La société UCCY accepte toutes les conditions imposées par le ministère des Beaux-Arts. Le projet est donc sur le point d'aboutir quand Michel Parent présente une nouvelle proposition, celle du département du Jura, qui souhaite y installer un centre culturel régional. Tout est alors remis en cause :

« Le Conseil Général du Doubs qui cherchait à se débarrasser de l'encombrant monument, fut bien embarrassé par la proposition de son collègue et voisin. [...] Le fait de posséder le monument le plus précieuse de Franche-Comté et de le vendre au département voisin parce qu'on ne sait qu'en faire ne pouvait être présenté à l'opinion comme une bonne affaire. Il y aurait toujours eu quelqu'un pour demander [...] pourquoi ce qui était valable pour un département ne l'était pas pour l'autre. »²⁴

Mais si le projet soutenu par le Conservateur des Bâtiments de Franche-Comté répond au besoin d'une utilisation culturelle du lieu, il n'est pas pour autant réalisable. Devant l'ampleur de la polémique que le sort de la Saline soulève, une table ronde est organisée le 14 mai 1963. Lors de cette réunion, l'idée d'une utilisation culturelle et touristique de la Saline est adoptée, alors que celle de vendre la Saline est définitivement rejetée. Cette décision, conjuguée à l'action de Michel Parent, contribue à faire évoluer l'image de la Saline, de site industriel en lieu culturel. Mais la Saline n'a toujours pas d'affectation. Le vice-président du conseil général du Doubs, Albert Migeon, propose alors en 1964 la mise en place d'une Association pour la Renaissance et la Gestion des Anciennes Salines Royales, chargée de les remettre en valeur. L'association assainit le site, restaure le pavillon du Directeur et les intérieurs des bâtiments, et y organise quelques expositions. Mais privée de ses éléments techniques, la Saline apparaît comme un ensemble vide de sens, ce qui ne facilite pas sa transformation patrimoniale. Site sans fonction, la Saline n'a pas d'autre mémoire que celle de ses bâtiments. Sa redéfinition se centre donc nécessairement sur son architecture.²⁵

B. La Fondation Claude-Nicolas Ledoux

C'est en tout cas la conclusion du rapport de 1965 de la Société centrale pour l'équipement touristique, que l'Association pour la renaissance des Salines charge d'une enquête sur les possibilités qu'offre le lieu. La SCETO propose de prendre appui sur les écrits de Claude-Nicolas Ledoux pour créer à la Saline un centre d'études et de recherche sur l'architecture et l'esthétique industrielle, avec une exposition permanente sur l'œuvre de Ledoux et les architectes visionnaires²⁶, un projet qui n'est plus si éloigné de l'usage actuel des lieux. Albert Migeon n'y est cependant pas favorable, car il ne répond pas aux attentes du département qui veut en faire un centre socioculturel populaire. Mais ce projet montre bien que le glissement de la Saline vers l'univers de la cité idéale et de l'utopie est amorcé. Parallèlement, la Saline prend un nouveau visage, avec une autre campagne de rénovation. Elle abrite régulièrement des expositions, des colloques, et attire de plus en plus de visiteurs. L'utilisation culturelle des lieux est donc déjà une réalité. Mais la Saline trouve sa véritable destination lorsque Michel Parent rencontre Serge Antoine, Directeur des Etudes à la DATAR²⁷. Ensemble, ils

²³ Alain CHENEVEZ, op. cit.

²⁴ Article paru dans *Le Comtois*, 15 mai 1963.

²⁵ Archives de la Direction Régionale des Affaires Culturelles de Besançon. Dossier consacré à la Saline d'Arc-et-Senans.

²⁶ Alain CHENEVEZ, op.cit., p.252.

²⁷ Délégation de l'Aménagement du Territoire à l'Action Régionale.

réfléchissent sur l'intérêt du développement de la prospective en France et sur la nécessité de créer un centre d'études permanent. Le projet de la DATAR rejoint ici les orientations prises pour le développement de la Saline, le site d'Arc-et-Senans s'impose donc à eux²⁸. Le projet fait l'unanimité, et grâce aux crédits offerts par les lois-programmes d'André Malraux, en décembre 1971, la Saline devient un Centre du Futur, géré par une association, la Fondation Claude-Nicolas Ledoux. Celle-ci regroupe bon nombre d'acteurs (le département du Doubs, la région de Franche-Comté, l'ancienne association pour la Sauvegarde des Salines, des entreprises privées, etc.), et associe subventions publiques et financements privés. La promotion de la Saline par la Fondation insiste alors clairement sur le lien avec la ville idéale de Ledoux. Régulièrement, elle réaffirme le projet de Ledoux de construire autour de la Saline une ville entière, telle qu'il la décrit dans son livre, *L'Architecture considérée sous le rapport de l'art, des mœurs et de la législation*²⁹, pourtant paru trente ans après la construction d'Arc-et-Senans :

« Cette initiative fera revivre l'intention prospective d'un grand architecte visionnaire du XVIII^e siècle : l'histoire des salines remonte, en effet, à près de deux siècles. En 1775, Claude Nicolas Ledoux (1736-1806) posait à Arc-et-Senans la première pierre d'une saline royale qui devait être le centre d'une ville idéale et que l'on connaît pour être, au monde, un des grands monuments inachevés de ce temps et une des grandes utopies construites par l'homme. »³⁰

Grâce à l'image d'une utopie inachevée, la Saline se fait connaître et le Centre du Futur se développe. Les expositions annuelles (Ledoux en 1976, le sel en 1977, le soleil en 1979, les nouvelles images en 1981, etc.) attirent de plus en plus de visiteurs, tandis que les colloques et les réunions se multiplient. Au début des années 1980, la Saline est même classée au patrimoine mondial de l'humanité par l'Unesco grâce à une triple justification : « l'aspiration à la cité idéale » qu'elle traduit, sa « correspondance avec le siècle des Lumières » et sa « spécificité industrielle exemplaire »³¹. Parallèlement, la Fondation Ledoux devient l'Institut Claude-Nicolas Ledoux.

C. Une exploitation touristique difficile

A partir de 1980, l'Institut Ledoux tente de diversifier ses activités en organisant de nouvelles manifestations à la

Saline : les classes du patrimoine à destination du public scolaire, le festival annuel des jardins, etc. Le musée Claude-Nicolas Ledoux, consacré à l'ensemble des projets de l'architecte ouvre ses portes en 1991 dans l'ancienne tonnellerie. Et de près de 50 000 visiteurs annuels en 1980, la Saline passe à plus de 100 000 dès 1990, avec jusqu'à 160 000 entrées en 1996, année de l'exposition sur le lait (fig.6). En 2000, avec l'arrivée du nouveau directeur et l'exposition sur la cité idéale, l'Institut réaffirme une nouvelle fois le choix de l'utopie comme axe de la mise en valeur de la Saline. « *Architecture, utopie et sel seront désormais les trois piliers de ce patrimoine mondial [...]* »³² annonce alors Serge Antoine dans son discours d'inauguration. Les visiteurs découvrent ainsi un site vidé de sa mémoire industrielle, dont la dimension architecturale est valorisée, et dont on s'acharne à faire le cœur d'une imaginaire cité idéale.

Mais aujourd'hui le bilan de la Saline apparaît plutôt mitigé. D'une part, si la Saline trouve dans ses ressources propres près de 60 % de son budget, le fonds de roulement de l'Institut reste négatif malgré les subventions du département, révélant ainsi les limites de son mode de gestion. D'autre part, si le nombre de visiteurs annuels reste important, la fréquentation touristique semble stagner, voire décliner, depuis quelques années. Cette situation est en grande partie due au choix des thématiques annuelles de la Saline, inadaptées aux attentes du public régional, qui ne représente plus que 13 % des visiteurs en 2000. Le contraste entre le succès de l'exposition consacrée au bois en 2002, qui attire près de 170 000 visiteurs, et l'échec de celle consacrée au design en 2005 (moins de 100 000 visiteurs) l'illustre bien. Certes, cette fracture entre la Saline et le public local n'est pas nouvelle. En effet, dès la création du Centre du Futur, les habitants d'Arc-et-Senans ont eu le sentiment d'être exclus d'un lieu qu'ils s'étaient réapproprié. Mais elle illustre bien les difficultés actuelles de la Saline, qui ne parvient pas à concilier utopie et tourisme de masse.

En décembre 2006, le bail qui concédait la gestion de la Saline à l'Institut Ledoux a pris fin. La Saline est donc revenue aux mains de son propriétaire, le département du Doubs, qui souhaite en relancer l'activité et en repenser la gestion. L'idée du Conseil général est d'en faire un site plus grand public, mieux adapté au public franc-comtois,

²⁸ Archives de la Direction Régionale des Affaires Culturelles de Besançon. Dossier consacré à la Saline d'Arc-et-Senans.

²⁹ Claude-Nicolas LEDOUX, *L'Architecture considérée sous le rapport de l'art, des mœurs et de la législation*, Paris, 1804. Recueil de gravures commentées par l'architecte qui emprunte beaucoup au genre utopique, en mêlant à la fois les planches des bâtiments réalisés pour la Saline et les plans de bâtiments urbains restés à l'état de projets.

³⁰ Archives de la Saline, documents de la Fondation Claude-Nicolas Ledoux, 1975-1980. Feuillet de présentation de la Saline, diffusé entre 1975 et 1980.

³¹ Archives de la Saline, Unesco. Convention concernant la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel, « proposition d'inscription présentée par la France : la Saline d'Arc-et-Senans », 1982.

³² Archives de la Saline, Serge Antoine 1998-2000. Discours d'inauguration de l'exposition « A la recherche de la cité idéale », 2000.

sans pour autant remettre en cause la qualité de ses manifestations. Pour ce faire, en novembre 2006, un groupe de travail réunissant les membres du Conseil d'Administration de l'Institut et les représentants du département a pris la décision de faire de la Saline un Etablissement Public de Coopération Culturelle. Ce nouveau mode de gestion devrait permettre au département d'intervenir plus largement dans les décisions concernant la Saline, sans bouleverser l'organisation privée de la gestion de la Saline. Ce nouvel EPCC déclinera son activité en trois pôles, réunifiés par le thème du travail. Le pôle muséographique et touristique reprend l'idée que la Saline est une ancienne manufacture, en mettant en valeur le lien avec Salins et en modernisant l'exposition sur la cité idéale. Le pôle de la création et de la diffusion artistique a pour objectif de présenter le travail de création avec, par exemple, l'accueil en résidence d'artistes, l'organisation de concerts grand public, ou le développement du Festival des jardins. Enfin, le pôle du savoir et de la recherche devrait permettre de développer l'organisation de colloques à la Saline, en créant un centre de recherche sur les thèmes de l'architecture et du travail. L'ensemble de ce nouveau projet devrait être mis en place dès janvier 2008³³.

En définitive, chacune des étapes de la patrimonialisation de la Saline d'Arc-et-Senans a contribué un peu plus à convertir l'ancienne manufacture recyclée en patrimoine de l'utopie. Que ce soit à cause de l'inévitable déclin économique de la Saline au XIX^e siècle, ou de son impossible reconversion industrielle au début du XX^e siècle, la Saline s'est vidée de son histoire industrielle, offrant au regard un bâtiment dont la fonction n'était plus lisible. Ensuite, les conflits d'intérêt et la polémique autour de la réutilisation de la Saline ont contribué à imposer l'idée de faire de la Saline un patrimoine culturel organisé autour de l'idée de cité idéale. Mais aujourd'hui, le constat des difficultés auxquelles elle doit faire face révèle les limites de ce choix. Elles illustrent toute la difficulté qu'il y a à donner une seconde vie à un site industriel sans le dénaturer. Car la conversion de la Saline en emblème de la cité idéale passe par une reconstruction de l'image de ce lieu, qui occulte nécessairement les aspects techniques et fonctionnels du site, si bien que c'est un siècle d'activité industrielle qui est escamoté. Les nouvelles orientations prises par le département du Doubs devraient néanmoins redonner au site une partie de sa mémoire perdue.

³³ Entretien avec Laurent VERCRUYSSSE, représentant du conseil général du Doubs, mars 2007. Voir également : Conseil général du Doubs, « Convention entre le département du Doubs et l'Institut Claude Nicolas Ledoux », décembre 2006.